



**Imprenditori si nasce o si diventa?**  
**POTENZIARE IL MINDSET  
IMPRENDITORIALE**

PERCORSO FORMATIVO DI 35 ORE

FEBBRAIO • MARZO 2019

# Imprenditori si nasce o si diventa?

## POTENZIARE IL MINDSET IMPRENDITORIALE

di Antonio Isabella

*“Imprenditori si nasce o si diventa?”*. Questo quesito, che si pone come interrogativo a coloro che fanno impresa, ai figli degli imprenditori che si preparano alla successione e ai manager che operano al fianco dell'imprenditore stesso o che nutrono l'aspirazione ad accedere ai vertici aziendali dove l'allineamento alle strategie richiede una mentalità di tipo imprenditoriale, non trova una soluzione definitiva.

Tuttavia, gli studi di management sono da sempre impegnati ad elaborare teorie e pratiche per fornire guide utili al governo dei processi di cambiamento generazionale dell'impresa.

Una risposta è sicuramente quella che, in una condizione di equilibrio tra le capacità e le attitudini personali, la potenzialità all'imprenditorialità si pone nel mezzo tra le qualità innate e quelle da sviluppare.

Dunque, imprenditori un po' si nasce e un po' si diventa.

Alla stessa logica si ispira il principio della leadership: un'abilità di guida degli altri, di motivazione, di capacità di far vedere e sentire ai team la stessa potente carica emotiva e di contagio che la *vision* dell'imprenditore o del leader può trasmettere.

Così la figura dell'imprenditore e quella del leader, come due fili, si confondono in un'indistinguibile tessitura creando la trama di un'altra figura.

Ci si ostina a credere che la risposta risolutiva alla domanda d'apertura risieda nella mera conoscenza del funzionamento del meccanismo delle “cose”, dunque dell'apprendimento delle tecniche professionali attraverso percorsi di studio, ancorché specifiche, ignorando che il punto cruciale è “come” esse possano essere migliorate dall'intelligenza dell'individuo e dalla personalizzazione soggettiva delle azioni.

Sono sottese al “come” le abilità soggettive, quindi di personalità, indispensabili per raggiungere l'obiettivo per cui si sono organizzati i fattori d'impresa.

Conoscere la dotazione personale di tali abilità, e in che misura esse sono possedute, rappresenta la vera chiave di volta che sostiene il peso e l'onere di essere imprenditore e manager.

Comprendere il passaggio dal “cosa”, dimensione oggettiva, al “come”, dimensione soggettiva, rappresenta un percorso esplorativo fondamentale per identificare il precario e instabile punto di equilibrio dato dalla delicata combinazione di attitudini, abilità e capacità che rappresentano la materia prima per “fabbricare” un imprenditore o un buon leader.

La combinazione tra le due dimensioni assicura il grado di successo nell'esercizio imprenditoriale, o di management, e passa attraverso il desiderio esistenziale di realizzare un proprio, e per questo esclusivo, progetto di vita e il raggiungimento di un risultato economico positivo nella gestione organizzativa d'impresa.

Gli studi istituzionali costituiscono naturalmente un momento fondamentale nell'esperienza dell'apprendimento delle tecniche necessarie all'esercizio d'impresa, necessarie ma non esclusive. Molte aziende sono state create e gestite con successo, tanto da diventare modelli riconosciuti e *case study*, da persone che mai hanno condotto studi universitari, master o corsi di specializzazione. Eppure, si continua a ritenere che l'apprendimento delle tecniche sia l'unico *driver* per fare impresa.

*Si ignora, talvolta con colpevole consapevolezza, la necessità di sottoporre se stessi all'esplorazione del perimetro entro cui si muovono e agiscono, in una dinamica relazionale che crea stati di instabilità emotiva, l'intensità delle attitudini e il livello delle competenze soggettive ad essere imprenditore o leader.*

*Da ciò, l'esigenza di profilare la propria mentalità imprenditoriale.*

Molti imprenditori, successori o manager operano nell'auto-convinzione di agire come protagonisti positivi nei loro contesti organizzativi d'impresa.

*Ciò li illude di essere quello che non sono – imprenditori – e di nascondere ciò che sono – manufacturer.*

Ancora forte è l'idea di tenere separate ragione ed emozione.

Numerosi e importanti studi hanno provato quanto il ruolo delle emozioni si sia insinuato nel binomio del pensiero logico-razionale e giochi una parte importante nei processi decisori e nella valutazione dei rischi ad essi sottesi.

*L'imprenditore non lavora, decide.*

L'imprenditore ha bisogno del piacere dell'azione.

Bisogni e piaceri fanno parte della struttura profonda delle persone.

Allora quali le qualità per essere imprenditore?

Intanto conoscere le proprie emozioni e quelle che influenzano i comportamenti propri e degli altri. Ciò per governare le relazioni interpersonali utili alla comunicazione e alla negoziazione, adottando condotte efficaci nella gestione dei problemi complessi.

Ai fattori emozionali si incardinano un'innumerabile altra serie di elementi. Questi, tutti insieme, generano il cosiddetto "sistema delle componenti" che profila il *mindset* – la mentalità – di chi, imprenditore, successore o manager è chiamato a misurarsi con l'esperienza soggettiva di fare impresa.

La persistenza della *vision*, l'accettazione e la ricerca del rischio, la gestione dei conflitti, l'agilità nel prendere decisioni, la resilienza – ovvero la capacità di governare lo stress e di ripartire dopo aver subito una battuta d'arresto – sono solo alcuni dei fattori di cui un imprenditore *emotivamente intelligente* deve conoscere caratteristiche, dimensioni e pesi della propria dotazione soggettiva.

*La Scuola di Sermoneta* da anni focalizza i propri studi, le ricerche scientifiche, le esperienze di formazione manageriale e di coaching su quelle particolari aree tematiche volte allo sviluppo e al potenziamento delle abilità soggettive necessarie non solo a fare gli imprenditori, ma anche e soprattutto ad *esserlo*.

Alla *Scuola* è riconosciuto, in modo unanime, uno stile positivo nel realizzare progetti realistici, con stili d'apprendimento non convenzionali e sperimentali.

Per questa ragione, anche sollecitati in questo senso da imprese clienti, si è progettato un percorso formativo che, rivolto a imprenditori, successori d'impresa e manager di prossimità ai vertici aziendali, metta nelle condizioni di migliorare la conoscenza di se stessi e di misurare, attraverso strumenti di autovalutazione (questionari sul management conflict, sull'attitudine alla mentalità imprenditoriale e la capacità di resilienza sul lavoro), le possibili aree di miglioramento di ciascuno rispetto alle 14 componenti che definiscono il *mindset* imprenditoriale.

*«Tutto ciò che oltrepassa la misura è in equilibrio instabile»* [Seneca]

Il percorso formativo tocca il partecipante nel suo sé, lo sollecita a mettere in gioco la sua soggettività e ad entrare in confidenza con la propria dimensione emozionale: un'esperienza formativa che consoliderà le sue sicurezze anche attraverso la presa di coscienza delle personali aree di miglioramento.

## Primo momento

### Il Neuromanagement

L'esplorazione dei meccanismi, neuronali e di consapevolezza di sé che presidono i comportamenti e le dinamiche organizzative che imprenditori e leader devono guidare.

#### Le Neuroscienze e i meccanismi del comportamento

Il viaggio inizia da dove tutto comincia e nasce: la dinamica dei neuroni.

- Le neuroscienze cognitive
- Il concetto di struttura – funzione
- Il cervello come network: la connettività
- Il sistema centrale e la struttura del Sistema Nervoso
- Il cervello e il comportamento

#### La Mindfulness al lavoro

Coltivare la presenza mentale per migliorare il benessere organizzativo.

- Sviluppare esperienza di presenza mentale, consapevolezza e attenzione consapevole
- Allenare la capacità di ascolto di sé e degli altri
- Sviluppare la concentrazione e la focalizzazione

Il modulo si propone di fornire le basi della Mindfulness e di far sperimentare le tecniche della presenza consapevole. Nel corso dell'esperienza formativa i partecipanti utilizzeranno un dispositivo EEG per la misura della qualità delle onde cerebrali, ampiamente utilizzato dai ricercatori di neuroscienza.

I partecipanti riceveranno al termine del modulo un documento con risorse di approfondimento, link, libri, tool e due tracce audio scaricabili.

## Secondo momento

Non si può pensare senza parole

#### Il valore della parola e i canali comunicazionali preferenziali

Nella mente nascono i pensieri che in modo simultaneo si manifestano e sono presenti in noi attraverso il codice dei linguaggi verbali, paraverbali e non verbali.

- La comunicazione volontaria e involontaria: parole e gesti
- I filtri comunicazionali: i cinque sensi
- I canali comunicazionali preferenziali

## Terzo momento

Design  
Entrepreneurial  
Mindset

#### Il conflict management – Il Conflict Dynamics Profile (GDP®)

- La gestione dei conflitti nei contesti organizzativi
- Il significato di conflitto e le sue fonti
- Il conflitto e la negoziazione

- I comportamenti che caratterizzano un conflitto: le risposte costruttive, le risposte distruttive e gli “hot buttons”
- L'analisi delle 24 risposte agli stimoli conflittuali

### **Building Resilience at Work (RAW<sup>©</sup>)**

La capacità di governare lo stress quotidiano, di rialzarsi e di apprendere dalle battute d'arresto per essere pronti alla ripartenza: alle sfide future.

- Lo stress lavorativo: eustress e distress
- La resilienza come processo dinamico
- Le 4 dimensioni della resilienza
- Costruire la propria resilienza attraverso i 7 fattori che la influenzano

### **Measuring the Entrepreneurial Mindset Profile (EMP<sup>©</sup>)**

L'analisi dei principali fattori comportamentali ed emotivi considerati necessari al profilo imprenditoriale: le attitudini basiche.

- La mentalità imprenditoriale: l'imprenditore e l'organizzazione imprenditoriale
- Il benchmark della valutazione delle componenti del profilo imprenditoriale
- L'analisi dei 7 fattori di valutazione della personalità

- L'analisi dei 7 fattori di valutazione delle skills – abilità
- Le chiavi interpretative della combinazione dei valori di personalità e abilità per comprendere l'allineamento tra i comportamenti imprenditoriali individuali e il benchmark

#### **1° modulo:** \_\_\_\_\_

I FATTORI  
DI PERSONALITÀ

#### **2° modulo:** \_\_\_\_\_

I FATTORI DI SKILLS -  
ABILITÀ

#### **Quarto momento**

I colloqui individuali

### **La restituzione personalizzata degli esiti di ciascuno dei tre questionari.**

Sintesi tra le tre prospettive poste dai questionari di autovalutazione per il *Design Entrepreneurial Mindset* personale.

I questionari di autovalutazione somministrati sono:

- 1° Quest.rio - **Conflict Dynamics Profile (CDP<sup>©</sup>)**
- 2° Quest.rio - **Resilience at Work Scale (RAW<sup>©</sup>)**
- 3° Quest.rio - **Entrepreneurial Mindset Profile (EMP<sup>©</sup>)**

I formatori della Scuola di Sermoneta sono certificati per la somministrazione di EMP<sup>©</sup>, CDP<sup>©</sup>, RAW<sup>©</sup> da:

- European Institute for Workplace Dynamics - IWD (FRA) - ente certificatore e distributore europeo
- Decathlon Consulting (ITA) - Country Partner di IWD per la formazione e la distribuzione degli strumenti in Italia

# I DOCENTI

## Antonio Isabella

- PNL - Programmazione Neuro Linguistica – Master Practitioner 2° livello
- Responsabile Centro di Formazione e iscritto al Registro Formatori Professionisti AIF – Associazione Italiana Formatori – presso Ministero dello Sviluppo Economico
- Conflict Dynamics Profile (CDP®) – certified user
- Entrepreneurial Mindset Profile (EMP®) – certified user
- ICF Global – International Coach Federation – Professional Coach
- ICF Italia
- Società di Coaching Psicologico

## Romina Esposito

- PhD Candidate in Cognitive and Brain Sciences – CIMeC, Università degli Studi di Trento
- Tra le pubblicazioni più note *Cognitive plasticity: the effect of different transcranial electrical stimulations protocols and technical parameters on spatial memory* e *The implementation of an integrative approach for studying brain connectivity*

## Alessia D'Epiro

- ICF Global Professional Coach
- ICF Italia – ACC
- Associazione Italiana Coach Professionisti
- Come meditare – Istituto Lama Tzong Khampa tenuto da Constance (Connie) Miller
- in corso di specializzazione Cultivating Emotional Balance, California University (programma certificato dalla American Psychological Association).

## Carlo Felici

- Resilience at Work (RAW®) – certified user
- Associazione Italiana Formatori
- Professionista di tecniche di comicoterapia e clownterapia

**Coordinamento organizzativo e tutor: Raul Conforti**

# IL CALENDARIO

## Febbraio

---

1

Le Neuroscienze  
e i meccanismi  
di comportamento

8

La Mindfulness  
al lavoro

15

Il valore della parola e i  
canali comunicazionali  
preferenziali

22

Il conflict  
management -  
Conflict Dynamics Profile  
(CDP®)

## Marzo

---

1

Building Resilience at  
Work (RAW®)

8

**1° modulo**  
Measuring the  
Entrepreneurial Mindset  
Profile (EMP®):  
i fattori di personalità

15

**2° modulo**  
Measuring the  
Entrepreneurial Mindset  
Profile (EMP®):  
i fattori di skills – abilità

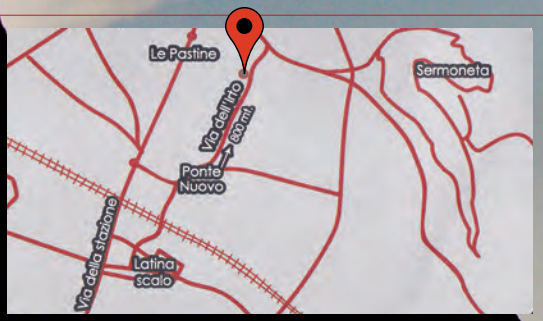
I colloqui individuali, infrasettimanali, seguono le compilazioni online dei questionari, elaborati a cura dell' European Institute for Workplace Dynamics - IWD (FRA).

Per il calendario dei colloqui individuali sarà fatto circolare in aula un prospetto sul quale ciascuno potrà indicare le date secondo i propri impegni personali.



Humans | LA SCUOLA  
DI SERMONETA

[info@lascuoladisermoneta.it](mailto:info@lascuoladisermoneta.it) - [www.lascuoladisermoneta.it](http://www.lascuoladisermoneta.it)



Eur direzione Latina SS Pontina 148. Uscita Borgo Podgora, direzione SS7 Appia. Latina Scalo, stazione ferroviaria. Località Ponte Nuovo.

Stazione Termini  
tempo di percorrenza  
40 minuti circa.